

Opinnäytetyö (AMK)

Palvelujen tuottaminen ja johtaminen

Restonomi

2013

Karoliina Lempiäinen

IKÄÄNTYVIEN TYÖNTEKIJÖIDEN JAKSAMINEN TYÖELÄMÄSSÄ

– Salon kaupungin ravitsemis- ja puhtaanapitoyksikkö



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Karoliina Lempiäinen

IKÄÄNTYVIEN TYÖNTEKIJÖIDEN JAKSAMINEN TYÖELÄMÄSSÄ

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan ikääntyvien työntekijöiden työssä jaksamiseen vaikuttavia tekijöitä. Suuret ikäluokat ovat jäämässä eläkkeelle lähivuosina, jolloin työssäkäyviä tulee olemaan vähemmän kuin työelämän ulkopuolella olevia. Tämän vuoksi on tärkeää selvittää eläkkeelle jäämiseen vaikuttavia tekijöitä ja toimenpiteitä, joilla työuria voidaan mahdollisesti pidentää.

Kohteena tässä opinnäytetyössä on Salon kaupungin ravitsemis- ja puhtaanapitoyksikön ikääntyvät työntekijät, joille suoritettiin kysely työssä jaksamiseen vaikuttavista tekijöistä. Kyselyn tavoitteena oli selvittää mitkä tekijät edistävät työssä jatkamista, ja mitkä puolestaan työntävät eläkkeelle.

Tavoitteena on kehittää parannusehdotuksia Salon kaupungin ravitsemis- ja puhtaanapitopalveluiden työntekijöiden ikääntyvien työntekijöiden työolosuhteisiin, jotta työuria voitaisiin mahdollisuuksien mukaan pidentää. Pidentämällä työuria, voidaan taata ikääntyvien työntekijöiden hiljaisen tiedon siirtymisen seuraavalle ikäluokalla sekä taata ikääntyville parempi eläketaso.

Kyselytulosten perusteella tärkeimmiksi tekijöiksi nousivat hyvä työilmapiiri, eli työssä viihtyminen sekä terveydelliset tekijät. Mikäli ikääntyvien työntekijöiden terveydelliset seikat ovat kunnossa ja työssä käyminen on mukavaa sekä omaan työkykyyn sopeutettua, on työssä jatkaminen viralliseen eläkeikään saakka usein mahdollista. On kuitenkin tärkeää huomioida, että myös työelämän ulkopuoliset tekijät, kuten eläköitynyt puoliso tai hoitoapua tarvitsevat omaiset toimivat myös merkittävänä eläkkeelle vetävinä tekijöinä. Vapaa-ajan arvostus on myös tärkeä tekijä, eivätkä kaikki toimivasta työpaikasta huolimatta halua jatkaa työelämässä pakollista aikaa pidentämään.

Salon kaupungin ravitsemis- ja puhtaanapitoyksikön ikääntyville työntekijöille suunnatun kyselyn tulosten perusteella kehitysehdotuksiksi nousivat yhteiset liikuntaharrastukset työpaikan tukena, sekä erilaiset motivoivat tapahtumat, joihin eri yksiköiden työntekijät voivat osallistua yhdessä. Lisäksi ikääntyvien työtehtävien sopeuttaminen yksilön toimintakykyyn on erityisen tärkeää fyysisesti vaativissa työtehtävissä. Esimiehiltä toivotaan ymmärrystä ikääntyvien johtamiseen, joten ikäjohtamiseen keskittyvä koulutus kaikille esimiehille on tärkeää.

ASIASANAT: työhyvinvointi, ikääntyvät työntekijät, ikäjohtaminen, työkyky, työympäristö

Karoliina Lempiäinen

AGING EMPLOYEES WELL-BEING AT WORK

This thesis investigates aging employees coping factors at work. Baby boomers are retiring in the coming years and after that there will be less people in working life than outside of it. Therefore, it is important to find out the factors affecting the retirement and the measures that can lead to extended careers.

The research subject of this study was the city of Salo catering- and cleaning departments aging employees. The employees have taken part in a survey about coping factors that affect their working life. The objective of the survey was to determine which factors contribute to staying in working life and which push to retirement. The aim was in research how the aging employees in Salo city catering and cleaning services would extend their careers as long as possible. Extending the careers would ensure that all the know-how from the aging employees will be forwarded to the next generation, as well the better level of pension to retire employees.

The survey results indicate that the most important factors for staying at working life are a good working atmosphere and –environment, which create job satisfaction as well as health factors. If the aging employees are in good health and the work environment is in its order and the work is adjusted to their ability to work, can the employees often continue working to the official retirement age.

However, it is important to notice that also external factors that are not work-related have a big effect in retiring, such as a retired spouse or relatives that need care and assistance. Appreciation of leisure time is also a significant factor and not all the aging employees want to continue working longer than they have to.

Development suggestions for the Salo city's aging employees are based on the survey. To create a better atmosphere and to motivate the employees and support their health the employer could arrange common sport activities for the employees as well as various events that all the employees from different units could participate in together. In addition working tasks should be adjusted regarding each employees individual abilities, this is particularly important in physically demanding jobs. Supervisors should be encouraged and trained to understand the special requirements of managing the aging employees.

KEYWORDS: well-being at work, retirement, work ability, pension, working environment

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	5
1.1 Työn taustaa	5
1.2 Työn tavoitteet ja työssä käytetyt menetelmät	7
2 MUUTTUVA TYÖELÄMÄ	8
2.1 Työn veto- ja työntötekijät	8
2.2 Työkyky	9
2.3 Työtehtävien muokkaaminen iän mukaan	11
2.3.1 Työympäristö ja työn kuormittavuus	12
2.3.2 Tuottavuus- ja tehokkuusajattelu	13
2.4 Työn ja muun elämän yhteensovittaminen	14
2.5 Taloudelliset kannustimet	15
3 ESIMIESTYÖ JA TAPA TEHDÄ TÖITÄ	17
3.1 Esimiestyö	17
3.2 Ikäjohtaminen	18
3.3 Joustavat työajat ja työpaikan pysyvyys	20
3.3.1 Osa-aikaeläke ja eläkejärjestelmät	20
3.3.2 Ikäsyryjintä ja asenteet ikääntyviä kohtaan	21
3.4 Työterveyshuolto ja kuntoutusmahdollisuudet - työtoiminnan vaikutukset	22
4 SELVITYS IKÄÄNTYVIEN RAVITSEMIS- JA PUHTAANAPITOPALVELUJEN TYÖNTEKIJÖIDEN JAKSAMISESTA	24
4.1 Kysely Salon kaupungin ravitsemis- ja puhtaanapitopalvelujen työntekijöille	24
4.2 Kyselyn tuloksia	24
4.3 Pohdintaa kyselyn tulosten perusteella	26
5 YHTEENVETO	29
6 LÄHTEET	31

LIITTEET

- Liite 1. Kysely
- Liite 2. Saatekirje

1 JOHDANTO

1.1 Työn taustaa

”Väestön ja työvoiman ikääntymisellä on Suomessa vakavia taloudellisia ja sosiaalisia seuraamuksia. Eläkkeiden sekä terveys- ja hoivapalveluiden kustannukset nousevat. Tällä hetkellä toimivimmalta ratkaisulta näyttää suurten ikäluokkien ja heidän seuraajiensa työelämän pidentäminen.” (Ilmarinen 2006,19) Suomen väestö vanhenee ja eläkkeellä olevien suhteellinen määrä työssäkäyviin nähden kasvaa, minkä vuoksi työurien pidentäminen on välttämätöntä. (Ruoholinna 2009,147) Vuosien 2005–2020 aikana noin 40 % nykyisestä työvoimasta jättää työelämän. (Ilmarinen 2006,17)

Termillä ikääntyvä työntekijä tarkoitetaan yli 45-vuotiaita henkilöitä, yli 55-vuotiaita työntekijöitä kutsutaan ikääntyneiksi työntekijöiksi. Molempien termien käyttö sekä määritelmä ovat sopimuksen varaista ja termit ovat käytössä muun muassa kirjallisuudessa ja julkisessa keskustelussa. (Ilmarinen 2006,60) Kuntien on erityisen tärkeää huomioida ikääntyvien työntekijöiden osaaminen, koska kuntatyöntekijöiden kohtelulla ja osaamisella on suora vaikutus ympäröivään yhteiskuntaan palvelujen käyttäjien eli kunnan asukkaiden kautta. (Ilmarinen, Lähteenmäki, Huuhtanen. 2003,s.39–40)

Ikääntyviin työntekijöihin suhtautuminen on usein kaksijakoista, koska heillä on paljon kokemusta ja hiljaista tietoa, mutta toisaalta uusien asioiden oppiminen saattaa olla ikääntyville haasteellista. Työpaikoille korvaamaton osaaminen on saatava siirrettyä seuraavan ikäluokan työntekijöille ennen ikääntyvien eläköitymistä. Samaan aikaan ongelmaksi koetaan usein suomalaisen työelämän muutosten ja nopean teknologisen kasvun aiheuttamat haasteet ikääntyville työntekijöille. Ikääntyvien osaaminen ei välttämättä enää vastaa muuttuvan työelämän vaatimuksia. (Ruoholinna 2009,13)

Ruoholinnan mukaan eläkehakuisuuden taustalla on Suomessa usein työn yleisen merkityksen vähentyminen, jonka vuoksi yhä useammin työkykyisetkin haavat jäädä eläkkeelle. (Ruoholinn 2009,14)

1.2 Työn tavoitteet ja työssä käytetyt menetelmät

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää Salon kaupungin ravitsemis- ja puhtaanapalvelujen ikääntyvien työntekijöiden jaksamista työelämässä. Tavoitteena on selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat työssä jaksamiseen, ja mitä asioita ikääntyvät työntekijät edellyttävät työltään jatkaakseen työelämässä mahdollisimman pitkään. Työn pohjaksi suoritettiin kysely Salon kaupungin ravitsemis- ja puhtaanapalveluiden ikääntyville työntekijöille. Kysely suoritettiin kokonaistutkimuksena käyttäen kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen yhdistelmää.

Kvalitatiivisella tutkimuksella voidaan selvittää tutkimuskohteen käyttäytymisen ja päätöksen syitä. Yleensä rajoitetaan pieneen kohderyhmään, joka pyritään analysoimaan tarkasti. Kvantitatiivisella eli määrällisellä tutkimuksella tutkitaan lukumääriä ja prosenttiosuuksia ja se edellyttää riittävän suuren otoksen. (Heikkilä 2008,16) Kokonaistutkimuksessa tutkitaan jokainen perusjoukon jäsen, tämä kannattaa tehdä, jos perusjoukko on pieni ja kyselytutkimuksessa 200–300:n suuruisesta joukosta. (Heikkilä 2008,33)

Arkaluonteisia asioita kysyttäessä kannattaa antaa valmiit vastausvaihtoehdot vastausten saamisen varmistamiseksi. Kyselylomake tulee aina koehaastatella tai testata kohdejoukon edustajilla, testaamiseen riittää 5-10 vastaajaa, jotka aktiivisesti käyvät läpi kysymykset ja vastausvaihdot sekä miettivät mahdollisia puutteita kyselyssä kohderyhmän näkökannalta. Kyselyn mukaan tulee aina liittää saatekirje tai saatesanat, jotka motivoivat vastaajaa täyttämään kyselyn sekä antavat vastaajalle tietoa kyselyn taustasta ja vastaamistavoista. (Heikkilä 2008,61)

2 MUUTTUVA TYÖELÄMÄ

Eläkkeelle jäämistä ja työssä pysymistä ohjaavat monet eri tekijät, joista osa, kuten raskas työ, heikentynyt terveys ja työyhteisön ongelmat, työntävät ihmisiä pois työelämästä. Nämä tekijät liittyvät lähinnä eläkejärjestelmään, sosiaaliturvan kannustavuuteen sekä työn ja perhe-elämän yhteensovittamisongelmiin. Työssä jaksamista edistävät myös useat eri tekijät, kuten organisaation tukitoimet ja muutosten toteuttamistapa, työyhteisön toimivuus ja rakenne, sekä johtamistavat sekä henkilöstön työn osaaminen, elämäntilanne ja ikääntyminen.

Ikääntyvien selviämistä jatkuvasti muuttuvassa ja kehittyvässä työelämässä epäillään usein, koska he ovat jo käyneet työurallaan läpi useita muutoksia. (Niemelä ym. 1995,12) Ruoholinnan (2009,110) mukaan olennaista onkin huomioida, että ikääntyvät työntekijät pääsevät itse vaikuttamaan näihin muutoksiin, ja että heidän mielipiteitään kuunnellaan.

2.1 Työn veto- ja työntötekijät

Eläkkeellä jäämiseen vaikuttavia tekijöitä on tutkittu laajalti ja on selvää, että yksittäiset tekijät eivät selitä eläköitymistä, vaan kyseessä on laaja prosessi. Työnteon lopettamista on perinteisesti analysoitu eläkkeelle vetävien ja työntävien tekijöiden kautta. Työntö- ja vetotekijöiden paino vaihtelee yksilöstä ja ryhmästä toiseen. Ruumiillisen työn tekijöillä painaa enemmän työn työntö, työn kuormittavuus suhteessa työkykyyn, professionaalisissa ryhmissä taas eläke-etuuksien ja oman ajan veto. (Ruoholinn 2009,137)

Työympäristöllä on selvä yhteys työntekijän terveyteen, mutta myös työn sosiaalinen ja psyykinen kuormitus on otettava huomioon tutkittaessa esimerkiksi sairauspoissaoloja ja sen myötä varhaista eläköitymistä. Selviä tutkimustuloksia siitä, minkälainen kuormitukselle altistus heikentää terveyttä ei kuitenkaan juuri ole olemassa. (Kansallisen ikäohjelman loppuraportti 2002,75)

Myös ikääntyvien koulutustaso vaikuttaa eläköitymiseen. Vähemmän ammatillista koulutusta saaneet ajattelevat koulutettuja useammin eläkkeelle siirtymistä.

(Forma ym 2006, 217; Ruoholinna 2009,144) Myös ammattialan ja –aseman on todettu vaikuttavan eläkehakuisuuteen. Miehistä myyntityötä tai teollista työtä tekevien on osoitettu olevan eläkehakuisempia, naisista taas palvelualalla työskentelevät. (Gould ym. 1991, 14-16; Ruoholinna 2009,145)

Toimenpiteitä on kohdennettava ennakoivasti myös nuorempiin työntekijöihin, sillä ikääntyessä kehittyvät ongelmat pohjautuvat useimmiten työuran varhaisiin vaiheisiin.(Kansallisen ikäohjelman loppuraportti 2002,20) Ikäjohtamisstrategiassa (2007,41) korostetaan ennaltaehkäiseviä toimenpiteitä korjaavien sijaan, jotta ikääntyvät työntekijät eivät tule leimatuiksi työpaikalla.

2.2 Työkyky

”Osaava ja sitoutunut henkilöstö on organisaation jatkuvuuden ja menestyksen paras tae” (Liukkonen 2008,51) Pidennetyt eläkkeelle siirtymiset antavat työnantajalle mahdollisuuden tehokkaampaan osaamisen ja arvojen siirtämiseen sekä ovat työntekijöille taloudellisesti kannattavia (Liukkonen 2008,226) Antti Aron (2006) mukaan kaikkein tärkein hyvinvointia työssä tuottava tekijä on työn mielekkyys. Eero Riikonen, Mikko Makkonen ja Ilpo Vilkkumaa (2002) toteavat, että työn sanotaan olevan hyvässä asennossa silloin kun kaksi mielekkyyden ehtoa täyttyy: 1) työ on sopivan vaativaa 2) työntekijä pystyy itse hallitsemaan työnteon keskeisiä elementtejä. ”(Ruoholinna 2009,46)

Työkyky tarkoittaa ihmisen voimavarojen ja työn vaatimusten välistä suhdetta. Työntekijän henkilökohtaiset voimavarat rakentuvat terveydestä ja toimintakyvystä, koulutuksesta ja osaamisesta sekä arvoista ja asenteista.(Ilmarinen 2006,79) Myös suuria ikäluokkia tutkineet Häkkinen, Linnanmäki ja Leino-Kaukiainen (2005, 84) toteavat, että heidän tutkimuksensa kohteille ”kunnon työ” ei välttämättä tarkoita korkeasti palkattua tai arvostettua, vaan ennemminkin taitoja, kärsivällisyyttä ja voimia vaativasta, tunnollisesti ja kunnolla tehdystä sekä lähimmäisiä ja itseä hyödyttävästä työstä. (Ruoholinna 2009,47)

Fyysinen toimintakyky heikentyy yksilöllisesti iän myötä, mutta sen sijaan psyykkinen ja sosiaalinen toimintakyky voi jopa parantua. Ikääntyneillä on nuo-

rempiin verrattuna useita tärkeitä vahvuuksia, kuten parempi ongelmien ratkaisukyky, laajojen kokonaisuuksien hallinta, kyky välttää virheitä, vastuuntunto, oma-aloitteisuus, työn arvostus ja sitoutuneisuus työhön sekä kyky ottaa toiset huomioon. Ikääntyneillä on myös keskimäärin vähemmän lyhyitä sairauspoissaoloja ja heille sattuu harvemmin pieniä tapaturmia kuin nuoremmille. Taloudellisessa mielessä ikääntyminen näyttää korostavan useiden tekijöiden merkitystä. Työelämän kannalta siis henkilöstön ikääntyminen on mahdollisuus, joka on osattava hyödyntää oikein. Työkyvyn ylläpitämistä voidaan tukea työpaikalla monin eri tavoin, kuten muuttamalla johtamistapoja ja asenteita, kehittämällä työympäristöä ja työn suunnittelua sekä kannustamalla työntekijöitä liikuntaan. (Kansallisen ikäohjelman loppuraportti 2002, 57–58)

Ikääntyvien sairauspoissaolot ovat usein pitempiaikaisia kuin nuorten työntekijöiden. Lyhyet poissaolot ovat yrityksen kannalta monesti kalliimpia kuin pitkäaikaiset, koska pitkäaikaisten poissaolojen kustannusvaikutusta voidaan useimmiten vähentää työn uudelleenjärjestelyillä. Ikääntyneiden osaamisen ja kokemuksen hyödyntämiseksi tarvitaan toimenpiteitä, joilla pyritään työolojen parantamiseen ja työyhteisöjen kehittämiseen. Niiden tulee tukea ikääntyvien ammatillista osaamista ja tarjota kehittymisen mahdollisuuksia. Parhaiten ikääntyvien työkykyä edistetään parantamalla työpaikan johtamista, vähentämällä toistuvia työliikkeitä sekä innostamalla ikääntyvät liikunnan harrastamiseen. (Kansallisen ikäohjelman loppuraportti 2002, 58)

Työkyky koostuu yksilön voimavarojen ja työn vuorovaikutuksesta. Työssä jaksamiseen ja työkykyyn vaikuttavat sekä työyhteisö että työympäristö kuin myös työn fyysiset ja henkiset vaatimukset. Peruslähtökohtana työkyvylle on terveys. Terveys kuitenkin ikään kuin suodattuu koulutuksen ja osaamisen sekä motivaatio- ja asennetekijöiden kautta yksilön voimavaroiksi. Puutteet osaamisessa heikentävät yksilön voimavaroja, ja kun työn vaatimuksiin ei pystytä vastaamaan kunnolla, on työkyky vaarassa heikentyä uupumuksen ja väsymyksen seurauksena. Työkykyä ylläpitävä (tyky)-toiminta voi olla käytännössä joko työkykyä palauttavaa, ylläpitävää tai kehittävä riippuen kohdejoukon työkyvyn tilanteesta ja tarpeista. (Kansallisen ikäohjelman loppuraportti 2002, 32)

2.3 Työtehtävien muokkaaminen iän mukaan

Ikääntymisen ja työn yhteensovittamisen ongelmana on että ihmisen voimavarat ja työn vaatimukset muuttuvat jatkuvasti. Ihmisen yksilölliset voimavarat muuttuvat jatkuvasti elämän eri vaiheissa ja näin ollen työn vaatimukset eivät välttämättä aina seuraa ihmisen kehitystä työntekijänä ja yksilönä. (Kansallisen ikäohjelman loppuraportti 2002,31–32)

Perusongelma on, että voimavarat heikkenevät iän myötä mutta työn vaatimukset eivät muutu tai saattavat jopa nousta joillain osa-alueilla. Työntekijän voimavarat siis ehtyvät jatkuvasti ja työkyky heikkenee. Ratkaisu on eri keinoin vähentää työn vaatimuksia yksilöllisesti ikääntyviä kuormittavilla osa-alueilla ja näin ollen vahvistaa ikääntyvän työntekijän voimavaroja. Näin mahdollistetaan täyden työpanoksen antaminen ikääntyvälle sovelletuissa työtehtävissä. (Kansallisen ikäohjelman loppuraportti 2002,30) Ilmarisenkin (2006,117) mukaan työntekijä voi pysyä työelämässä kauemmin, mikäli hänen tehtävänsä muuttuvat kykyjen mukaan ja iän aiheuttamia muutoksia korjataan. Nuorilla ja ikääntyvillä voidaan useimmiten teettää eri tehtäviä. Ikääntyminen ei heikennä työkykyä, vaan esimerkiksi tieto-taito omassa ammatissa paranee iän myötä.

Terveyttä ja toimintakykyä tulee selonteon mukaan edistää elämänculun kaikissa vaiheissa ja kaikissa ikäryhmissä. Lisäksi todetaan, että kulttuuri- ja liikuntapalveluilla on suuri merkitys ihmisten fyysiselle ja henkisellev hyvinvoinnille. Tulvaisuusselonteossa korostetaan hyvän johtamisen merkitystä, koska tehokkuus työyhteisöissä riippuu pitkälle hyvästä johtamisesta: ”On tuettava hyvää johtamista työelämän kehittämisohjelmien kautta sekä kehittämällä palkitsemisjärjestelmiä ja muita hyviä johtamiskäytäntöjä myös julkisella sektorilla. Eriikäisten tarpeiden huomioonottamiseen niin sanotun ikäjohtamisen periaatteen mukaisesti kiinnitetään erityistä huomiota.” (Valtioneuvosto 2004; Ilmarinen 2006,32)

Työpaikalla voidaan tukea onnistunutta vanhenemista varmistamalla, ettei työntekeo altista sairauksille sekä tukemalla ikääntyvän voimavaroja ja aktiivista elämänasennetta. Yksilöillä on paljon mahdollisuuksia vaikuttaa hyvään vanhene-

miseen, muuan muassa terveelliset elämäntavat kuten liikunta, ravinto ja riittävä lepo vaikuttavat ikääntyvän toimintakykyyn merkittävästi. (Heikkinen 2003, 330–335; Ilmarinen 2006,47–48) Sen sijaan liian raskas työ, epäterveellinen työympäristö ja huonosti organisoitu työ vaurioittavat ikääntyvän toimintakykyä ja terveyttä sekä heikentävät työkykyä. (Tuomi ym. 1995; Ilmarinen 2006,48)

Nykyisessä työelämässä työn vaatimukset kasvavat useimmiten jatkuvasti. Näin ollen ikääntyvien työntekijöiden toimintakyky ei välttämättä riitä vastaamaan työn vaatimuksiin, eikä työstä pystytä palautumaan kunnolla. Tämän vuoksi on joko ehkäistävä työkyvyn heikkeneminen ajoissa, ennaltaehkäisevin toimenpitein tai mitoitettava ikääntyvien työtehtävät heidän työkykynsä mukaisesti. Ikääntyvät on tarpeen mukaan siirrettävä kevyempiin työtehtäviin tai lyhennettävä heidän työaikaansa päivittäin tai viikoittain. Säätelemällä näin ikääntyvien työkuormaan voidaan heidän työuraansa pidentää. Mikäli työn vaatimukset kirstyvät jatkuvasti, ei työuria voida pidentää edes työkykyä parantamalla. (Ilmarinen 2006,118)

Ruoholinnan (2009,154) mukaan työssä jaksamisessa auttaa ainoastaan vastualueiden uudelleen jakaminen sekä selkeyttäminen. Ikääntyvillä on oltava mahdollisuus osallistua päätöksiin, jotka koskevat heidän työnsä aikataulutusta sekä työtahtia ja työtapoja.

2.3.1 Työympäristö ja työn kuormittavuus

Työuupumusoireilua aiheuttavat yksittäisistä tekijöistä kiire, aikapaine, tekemättömät työt, työpaikan ilmapiiriongelmat, työroolien epäselvyys, tuen ja palautteen vähäisyys sekä olemattomat mahdollisuudet vaikuttaa päätöksiin työpaikalla. Nämä ovat kaikki työpaikkaan ja organisaatioon liittyviä tekijöitä, joihin suurin osa työuupumustutkimusta on kohdistunut toistaiseksi. (Hakanen 2007,24)

Eläkehakuisuuteen vaikuttavia työhön liittyviä työntekijöitä ovat ennen kaikkea työympäristön sekä fyysisen työn haitat, virikkeetön työ sekä työn henkinen raskaus. Eläkehakuisuutta ehkäiseviä työn vetotekijöitä puolestaan ovat vastuu, hyvä työkyky ja työtyytyväisyys, kehittymis- ja vaikutusmahdollisuudet sekä

oman kokemuksen hyödyntäminen työtehtävissä. (Huuhtanen ja Tuomi; Ilmarinen 2006,385)

Yleisimmin eläkkeelle vetävät terveyteen ja työkykyyn liittyvät tekijät. (Forma ym. 2006, 217; Huuhtanen 1992, 24; Ruoholinna 2009,137) Ruoholinna (2009,140) mukaan sen sijaan rutiiniluontoisissa suoritustason tehtävissä työntekijät saavuttavat työtehonsa sekä palkkauksen maksimin jo lyhyen ajan kuluttua, jolloin työn yksipuolisuus saattaa aiheuttaa eläkehakuisuutta.

Henkilöstön hyvät vaikutusmahdollisuuksien ja tiedottaminen muutosprosessissa ovat erittäin tärkeitä työhön sitouttamisessa. (Kansallisen ikäohjelman loppuraportti 2002,107) Oikeudenmukaisuuden ja luottamuksen vaikutukset työntekijöiden käyttäytymiseen, asenteisiin ja terveyteen sekä organisaation toimintaan ovat olleet tutkimuksissa varsin vakuuttavia (Sinervo, Elovainio, Pekkarinen & Heponiemi 2005, 134–143; Ruoholinna 2009,47)

Perinteisessä ajattelussa työntekijä sopeutuu työn vaatimuksiin. Kun työssä jaksamisesta tulee keskeinen tavoite, niin kuin käy ikääntyvän työvoiman tilanteessa, näkökulmaa täytyy muuttaa: kuinka työelämän täytyy muuttua, jotta työntekijät kykenevät olemaan tehtävissään entistä pidempään. (Ilmarinen 2006,37)

Juha Antila (2006) sanoo työn mielekkyyttä selvittäneessä tutkimuksessaan: Yleisesti ottaen palkansaajat haluaisivat, että työssä olisi niin sanottu ”oma juttu” jota tehdään. Tällöin voi toteuttaa itseään ja omia ajatuksiaan. Kun työ on mielekästä, voi se olla vaativaakin. Myös positiivinen palaute, avoimuus sekä ihmisten ottaminen huomioon yksilöinä lisää työnteon mielekkyyttä.(Ruoholinna 2009,46)

2.3.2 Tuottavuus- ja tehokkuusajattelu

Työntekijät kokevat usein ristiriitoja ja kilpailua jatkuvan töiden tehostamisen seurauksena. Tuottavuus- ja tehokkuusajattelun myötä työtehtäviä kehitetään jatkuvasti, mutta myös erilaiset työntekijöihin kohdistuvat paineet kasvavat. (Lehto 1999b, 65; Ruoholinna 2009,98)

Julkusen ym. (2004, 108–109) keskiluokan työhön kohdistuneessa tutkimuksessa työkeskeisyys ja suorituspaineeet kasvoivat iän myötä samalla, kun myönteiset työkuulttuurin ominaisuudet heikkenivät. Iän ja työpaineiden yhteyden voi mieltää myös ikääntymisen seurauksena tai vuosien mittaan kasvavana kuormittumisenä ja väsymisenä. Sama työilmapiiri voi näyttää paineisemmalta iän kasvaessa. Lähellä eläkeikää olevat kokevat omat voimavaransa jo rajoittuneiksi. (Ruoholinna 2009,103)

Kuten Julkunen ja Pärnänen (2005,266) toteavat, pitkät työurat edellyttävät paitsi politiikan vaihtamista myös kulttuurista muutosta ja organisaatioiden vaihtuneiden ja rutinoituneiden ikäkäytäntöjen tarkistamista ja uudistamista. Työnantajien on opittava näkemään ikääntyvät mahdollisena työvoimana. (Ruoholinna 2009,152) Raimo Sailaksen työllisyystyöryhmän raportissa (2003) todetaan, että ikääntymiseen liittyvää työkyvyn alenemista voidaan tehokkaasti ehkäistä työilmapiiriä parantavilla työpaikka- ja yritystason toimenpiteillä. Henkilöstöjohtaminen sekä päätöksenteon ja tiedonkulun kehittäminen ovat tärkeimmässä asemassa. (Ruoholinna 2009,153)

Työntekijöiden hyvinvointiin panostaminen parantaa yrityksen kannattavuutta ja markkina-asemaa. Hyvinvoivan työyhteisön menestys perustuu muuan muassa siihen, että työntekijät työskentelevät tehokkaammin, palvelevat asiakkaita paremmin, ovat motivoituneita ja innovatiivisia, rakentavat hyviä suhteita työtoiveihinsa ja sidosryhmiin ja ovat harvemmin töistä poissa. (Blom ym. 2006; 189 Ojala & Ahonen 2003; Ruoholinna 2009,153)

2.4 Työn ja muun elämän yhteensovittaminen

Työ- ja perheroolien muutosten myötä työn ja muun elämän vuorovaikutusta on alettu tutkia tarkemmin, viimeisen vuosikymmenen aikana. Esimerkiksi naisten lisääntynyt työssäkäynti, kahden työssä käyvän aikuisen perheet sekä samanaikainen hoitovastuu iäkkäistä omaisista sekä lapsista, tuovat haasteita työelämässä jaksamiseen. Työn ulkopuolisen elämän kuormitukset ovat nykyään useimmiten pääsääntöisesti työuupumuksen taustalla. (Hakanen 2007,25, 105)

Stakesissa vuosina 1996–2000 toteutetun Työelämän ja perhe-elämän yhteensovittaminen - hankkeen tulosten perusteella työn ja perheen yhteensovittamisen kehittäminen parantaa työntekijöiden jaksamista ja työpaikan ilmapiiriä ja on myös keino tehdä organisaatiota houkuttelevammaksi työpaikkana. Hankkeen tulokset osoittavat, että asia ei koske ainoastaan heitä, joilla on pieniä lapsia. Asia koskee myös koululaisperheitä sekä lisääntyvässä määrin niitä, jotka auttavat omia ikääntyviä vanhempiaan selviytymään jokapäiväisessä elämässä. (Kansallisen ikäohjelman loppuraportti 2002,76) Vapaa-ajan sekä muiden elämänalueiden arvostus on merkittävä eläkkeelle vetävä tekijä, vaikka terveys ja työkyky olisi tallella ja työympäristö viihtyisä. (Gould 2004; Ruoholinna 2009,142)

Perhetilanteen on joissakin tutkimuksissa osoitettu vaikuttavan eläkehakuisuuteen, esimerkiksi puolison eläköityminen vaikuttaa useasti eläkehalukkuuteen. (Julkunen ym. 2004; Ruoholinna 2009,144) Ilmarisen (2006,81) mukaan perhetilanne sekä lähiyhteisö vaikuttavat työkykyyn monin eri tavoin eri elämän vaiheissa. Työkyky ei ole koskaan irrallaan muusta elämästä, näin ollen työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen on tärkeää.

Työssä jaksamisen tutkimus- ja toimenpideohjelman seurantaraportissakin (TM 2001) nostetaan esille työhön liittymättömiä tekijöitä, jotka vaikuttavat merkittävästi työssä jaksamiseen. Tällaisia tekijöitä ovat esimerkiksi koti- ja perhesuhteet, vapaa-ajan toiminta sekä yhteiskunnallinen asema ja sen mukanaan tuoma elämisen taso ja harrastusmahdollisuudet. (Ruoholinna 2009,103)

2.5 Taloudelliset kannustimet

Palkan nostaminen iän myötä motivoi ikääntyneitä pysymään työelämässä pidempään, mutta vaikuttaa negatiivisesti ikääntyvän työvoiman rekrytointiin. Ikääntyneistä tulee usein liian kallista työvoimaa.

Työpaikka- ja työyhteisötekijöihin liittyviä positiivisia puolia ei usein huomata ja osata arvostaa, kun ne ovat kunnossa. Sen sijaan, jos työoloissa on puutteita,

toimivat ne helposti hyvinkin voimakkaina negatiivisina tekijöinä heikentäen työssä jaksamista.

Kun ollaan normaalilla tavalla työelämässä, kannustimina toimivat palkka, työhön itseensä liittyvät asiat, kuten sen mielenkiintoisuus, haasteellisuus ja kaikki mitä työn kautta välittyy sekä työn kautta saavutettava arvostus. (Kansallisen ikäohjelman loppuraportti 2002,35) Taloudelliset kannustimet yksinään eivät vaikuta työssä jaksamiseen, vaan työympäristössä on samanaikaisesti tapahtuva kehittäviä muutoksia, jotta työssä jaksaminen ja motivaatio työntekoon parane. (Pelkonen 2005, 68; Ruoholinna 2009,150)

Työstä saatava korvaus verrattuna eläkkeeseen ei ole riittävän suuri, jonka vuoksi taloudelliset kannustimet vaikuttavat eläkehakuisuuteen. Ikäohjelman näkökulmasta eläkejärjestelmien kehittäminen merkitsee niiden väylien sääntelyä, joiden kautta työelämästä on mahdollista poistua. (Kansallisen ikäohjelman loppuraportti 2002,51) Kannustimien vaikutukset ovat kuitenkin monimutkaisia ja liittyvät moniin yksilökohtaisiin ja työhön liittyviin tekijöihin.

Suurten ikäluokkien ikääntyminen, pitenevä elinikä ja varhainen eläkkeelle jääminen heikentävät elatussuhdetta, sen ennakoidaan kääntyvän negatiiviseen suuntaan vuoden 2010 paikkeilla. Tämän jälkeen työelämän ulkopuolella on suhteessa enemmän ihmisiä kuin työelämässä. (Kansallisen ikäohjelman loppuraportti 2002,52)

3 ESIMIESTYÖ JA TAPA TEHDÄ TÖITÄ

”Koska työvoimaa on vähemmän ja se on vanhempaa, joudutaan sijoittamaan enemmän työssä viihtymiseen ja jaksamiseen. Koulutukseen ja osaamiseen sekä työyhteisöjen ilmapiiriin ja johtamiskäytäntöihin investoidaan enemmän, koska niillä on vaikutusta tuottavuuteen. Ikärakenteiden muutos uudistaa organisaatioita ja eri-ikäisten yhteistyöstä syntyy kilpailuetu, kun kokemus ja tuore koulutieto saatetaan yhteen. Suurten ikäluokkien siirtyminen eläkkeelle tarjoaa myös hyvät mahdollisuudet arvioida uudestaan töitä ja tapaa tehdä niitä.” (Ilmarinen 2006, 31)

3.1 Esimiestyö

Ikääntyvä työntekijä lähtee helpommin hakemaan toimeentuloa eläkejärjestelmästä, koska työmarkkinat ovat ikääntyvälle epävarmat. Sen vuoksi työnantajien asenteella ja taidolla hyödyntää ikääntyvää työvoimaa onkin olennainen merkitys ikääntyvän työntekijän työllistymiseen ja työssä pysymiseen. (Ruoholinna 2009 140-141)

Ikääntyvät työntekijät toivovat joustavuutta, yksilöllisyyttä sekä työssä- ja eläkkeelläolon erilaisia vaihtoehtoja. (Ruoholinna 2009,150) ”Tutkimuksissa (esim. Forss 2001; Salminen 2005) työkykyä ylläpitävistä toimista erityisen tarpeelliseksi ovat nousseet kuntoutus, työterveyshuolto, ergonomiset järjestelyt ja ammatitaitoa edistävä koulutus. Lisäksi työhyvinvointia edistäisi johtamisen kehittäminen kannustavaan ja työntekijää arvostavaan suuntaan, kehittymis-, vaikutus- ja osallistumismahdollisuuksien lisääminen sekä työroolin selkeyttäminen.” (Ruoholinna 2009,153)

Esimiehen roolilla ja sitoutumisella on tärkeä merkitys työtoiminnan viemisessä käytäntöön. Kun työpaikan johto ymmärtää työkyvyn ja työssä jaksamisen yhteyden sekä osoittaa työtoiminnan tärkeyden, se välittyy suoraan työntekijöille. Lisätukea ajatuksille on saatu varhaiskuntoutuksen vaikuttavuuden tutkimuksista, jotka osoittivat, että hyvin toimiva työyhteisö kohentaa työkykyä ja terveyttä sekä motivoi terveisiin elämäntapoihin. Kyetäkseen täyttämään jatkuvasti kas-

vavat tulostavoitteet tulosityksiköiden on huolehdittava henkilöstönsä hyvinvoinnista. Jatkossa työkykyä edistetään parhaiten kehittämällä työtä ja sen hallintaa, johtamista ja työyhteisöä, yksilön henkilökohtaista hyvinvointia ja omaa vastuuta siitä. (Kansallisen ikäohjelman loppuraportti 2002,100)

Ikääntyville työntekijöille on tarjottava positiivisia tekijöitä työssä jaksamisen tueksi, velvoitteiden ja eläkkeelle pääsyn vaikeuttamisen sijaan. (Julkunen, Pärnänen 2005, 24; Ruoholinna 2009,150) Ristiriitojen välttämiseksi on tärkeää, ettei työpaikalla keskitytä vain ikääntyviä koskeviin tekijöihin. (EUROFOUND 1998, 27) Sen sijaan työkykyyn ja työhaluun voidaan vaikuttaa jo työuranvarhaisissa vaiheissa esimerkiksi työmahdollisuuksia edistämällä. Toimet työssä jaksamisen edistämiseksi on siis kohdistettava ennakoivasti myös muualle kuin viimeisiin työvuosiin. (EUROFOUND 1998, 28; Tuomi ym. 2006, 222; Ruoholinna 2009,154)

3.2 Ikäjohtaminen

”Ikäjohtamiseksi kutsutaan eri-ikäisten johtamista. Termin taustalla on kysymys, mitä esimiesten tulee tietää ikääntymisestä. Työterveyttä ja työn tavoitteita korostava määritelmä on seuraavanlainen: Ikäjohtaminen on työntekijän iän ja ikäsidonnaisten tekijöiden huomioon ottamista päivittäisjohtamisessa, työn suunnittelussa ja organisoinnissa siten, että - ikään katsomatta- voi saavuttaa terveellisesti ja turvallisesti sekä henkilökohtaiset että organisaation tavoitteet.” (Ilmarinen 2006,56) Ruoholinnan (2009,154) mukaan johtamistavalla ja esimiehen asenteilla eli onnistuneella ikäjohtamisella on merkittävä vaikutus ikääntyvien työkykyyn ja työssä jaksamiseen.

Esimiehiä on tärkeää kouluttaa huomaamaan ikään liittyviä asioita. Työyhteisöjen kehittämistä ja työssä jaksamista tukevat myös joustavat työaikatarkaisut, kuten osa-aikaeläke ja vuorotteluvapaa. Useissa tutkimushankkeissa on kiinnitetty huomiota mm. työkyvyn ylläpitoon, työelämän kehittämiseen, työsuojeluun, ikäjohtamiseen, ikäsyrijintään ja ikääntyneiden opettamiseen ja oppimiseen. Kokemusten perusteella kuntoutuksen eri muodoilla ja menetelmillä on tärkeä

merkitys työkyvyn ylläpidossa, parantamisessa ja palauttamisessa. (Kansallisen ikäohjelman loppuraportti 2002,12)

Ikääntymisen myötä työntekijän asema omalla työpaikalla ja ammatissa vakiintuu, jolloin odotukset johtamiselta muuttuvat. Esimieheltä odotetaan tukea ja palautetta, jotka todistavat omasta pätevyydestä sekä huomioivat onnistumiset haasteellisissa tehtävissä. Työtehtävien ja etenemismahdollisuuksien muuttaminen ja vähentäminen saattavat johtaa työuupumukseen ja välinpitämättömyyteen. (Ylikoski 2000, Salo ja Tuunainen 1996; Ilmarinen 2006,43)

Esimiehen osoittama arvostus, avoin keskustelu ja kannustaminen ovat ikääntyville työntekijöille tärkeitä, vaikka oma ammatillinen asema on vahva. Esimiehen osoittama arvostus vahvistaa ikääntyvän omanarvontuntoa työntekijänä. (Wiitakorpi 2006, 186) (Ruoholinna 2009,131) Ikääntyvien työntekijöiden työolojen kehittämiseksi tarvitaan ikäjohtamista, joka tarkoittaa esimiesten ja työntekijöiden yhteistyötä huomioiden ikääntyvien yksilölliset haasteet ja mahdollisuudet. Ikääntyvillä työntekijöillä on oltava mahdollisuuksia osallistua ja vaikuttaa omaan rooliin työpaikalla. Työolojen pitää olla hyvät ja työoloja tulee kohentaa, jotta työssä pysytään pidempään ja tuottavuus paranee sekä antaa näin ollen yrityksellä kilpailuedun. (Ilmarinen 2006,55)

Siltala (2004, 257–258) muistuttaa, että esimiehen olisi tärkeää huomioida myös se, pystyykö työntekijä ylipäättään palautumaan työstään kohtuullisessa ajassa ja onko työ palkitsevaa. (Ruoholinna 2009,154) Ikääntymiseen liittyvien tekijöiden ymmärtäminen on tärkeää sekä esimiestasolla, että koko työyhteisössä. Ikään liittyvien muutosten tunteminen auttaa esimiestä johtamaan ikääntyviä oikealla tavalla sekä vähentää ikäsyrjintää työntekijöiden keskuudessa, tietämys luo hyvän pohjan eri-ikäisten työyhteisölle. (Ilmarinen 2006,58)

Onnistunut esimiestyö on tutkimusten mukaan merkittävin ikääntyvien työntekijöiden työkyvyn kohenemiseen vaikuttava tekijä. Hyvä esimiestyö ikääntymisen näkökulmasta edellyttää muun muassa oikeaa asennetta ja ikääntyvien arvostamista, työhön osallistumista ja työn tukemista, ikääntyvien yksilöllisten tarpeiden huomioimista sekä hyvää kommunikointikykyä. Vaativin seikka ikääntyvien

johtamisessa on yksilöllinen töiden suunnittelu ja toteuttaminen. Lisäksi muutostilanteissa ikääntyvät työntekijät on huomioitava erityisesti, sillä he tarvitsevat enemmän aikaa sopeutumiseen ja valmistautumiseen. Esimiehen vastuulla on näin ollen varhainen muutoksista tiedottaminen. Ikääntyvät työntekijät arvostavat esimiehen osallistumista työntekoon sekä edellyttävät, että esimies on läsnä ja osa omaa työtiimiä. Tärkein ominaisuus onnistuneessa ikäjohtamisessa onkin esimiehen oma avoin ja positiivinen asenne sekä yhteistyökyky. (Ilmarinen 2006,210)

3.3 Joustavat työajat ja työpaikan pysyvyys

Työaikojen joustamattomuus on tekijä, joka estää ikääntyviä pysymistä työelämässä; pitkät työvaiheet, vuorotyö sekä kiireen hallinta vaikuttavat terveyteen, motivaatioon ja vapaa-ajan laatuun. (Ikäjohtamisstrategia 2007,51) Vanhempien ja nuorten erilaisia työaikavaatimuksia voidaan tasoittaa keskenään. (Ikäjohtamisstrategia 2007,51)

Ikääntyvät työntekijät saattavat kokea jatkuvan työtehtävien tehostamisen ja muutokset pelottavina. Turvattomuuden tunne lisääntyy kun ei tiedetä selvitäänkö tehokkaammasta työnteosta enää iän myötä. (Ruoholinna 2009,111)

3.3.1 Osa-aikaeläke ja eläkejärjestelmät

Suurin osa työntekijöistä on kahden viimeisen vuosikymmenen aikana jättänyt työelämän ennen virallista vanhuuseläkeikää (65-vuotta). Useimmat jäävät työkyvyttömyyseläkkeelle, muulle varhaiseläkkeelle tai osa-aikaeläkkeelle. (Council of the European union 2003; KOM 1999, 13; Ruoholinna 2009,133) Monet perustelevat varhaista eläkkeelle jääntiä, työn antamisella nuorille, jotka tarvitsevat sitä enemmän. (Julkunen & Pärnänen 2005, 178; Ruoholinna 2009,144) On tärkeää huomioida, että kaikki ikääntyvät eivät halua palata työhön tai jatkaa työelämässä, vaikka heidän työllistämiseensä kiinnitetään huomiota. (Ruoholinna 2009,149–150) Työelämässä mahdollisimman pitkään jatkamiseen pyritään ennen kaikkea eläkejärjestelmää muuttamalla. Ikääntyvät yritetään saada pysymään työelämässä taloudellisin kannustimin tai työelä-

tä poistumisen väyliä karsimalla sekä ehtoja kiristämällä. (Ruoholinna 2009,149)

Varhaisia työelämästä poistumisen väyliä on kuitenkin vaikeaa poistaa kokonaan, koska ikääntyvät työntekijät ovat epävarmoja työsuhteen jatkumisesta eläkeikään asti sekä oman työkyvyn riittävydestä muuttuvan työelämän vaatimuksiin nähden. Työssä pysymiseen ja jaksamiseen vaikuttavat monet yksilölliset tekijät. Kansanterveys kehittyy Suomessa myönteisesti, mutta uupumus ja väsymys työelämässä kasvavat. Useat eri tutkimukset viestivät halusta jäädä aikaisin eläkkeelle. (Kansallisen ikäohjelman loppuraportti 2002,31)

3.3.2 Ikäsyrrjintä ja asenteet ikääntyviä kohtaan

Ikääntyviä työntekijöitä kohtaan on usein ennakkoluuloisia asenteita, kuten että he ovat vähemmän tuottavia, kallista työvoimaa, sairastavat enemmän tai eivät ole kykeneviä oppimaan uutta tai sopeutumaan muuttuviin tilanteisiin työelämässä. (Bron 1996,41, Imel 1996; Kaeter 1995 62–63, Sennet 2002, 96-97; Ruoholinna 2009,107)

Asenteet ikääntyviä kohtaan ovat usein kaksijakoisia. Positiiviset asenteet koskevat ikääntyvien lojaaliutta, tuottavuutta ja luotettavuutta, negatiiviset sen sijaan uuteen teknologiaan sopeutumista, muutostilanteisiin sopeutumisen vaikeutta, joustamattomuutta sekä vaikeuksia nuorempien esimiesten kanssa. (Taylor & Walker 1998; Ruoholinna 2009,107–108)

Paloniemen tutkimuksessa (2004, 105) läkkäämpien työntekijöiden vahvuuksia olivat kokemus ja osaaminen niin sanottu hiljainen tieto. Negatiiviset ikäkäsitykset pohjautuivat eläkehakuisuuteen, fyysiseen toimintakyvyn heikkenemiseen, oppimisen hidastumiseen sekä tietoteknisen osaamisen puutteisiin. (Ruoholinna 2009,108)

3.4 Työterveyshuolto ja kuntoutusmahdollisuudet - tyky-toiminnan vaikutukset

Tyky-toiminta on määritelty seuraavasti (Peltomäki ym 2001) ”Työpaikkojen työkykyä ylläpitävällä toiminnalla tarkoitetaan työnantajan ja työntekijöiden sekä työpaikan yhteistyöorganisaatioiden yhteistyössä toteuttamaa, suunnitelmallista ja tavoitteellista toimintaa, jonka avulla tuetaan ja edistetään jokaisen työelämässä mukana olevan työ- ja toimintakykyä.”

Tyky-toiminnan vaikutukset näkyvät ensin työntekijöiden ja työyhteisön parempana terveytenä ja työkykynä. Niiden seurauksena työn laatu ja tuottavuus paranevat ja henkilöstön elämänlaatu ja hyvinvointi kohentuvat. Vaikutukset ulottuvat eläkeikään saakka, kun tyky-toiminnan myötä terveys, toimintakyky ja elämänlaatu säilyvät hyvinä. (Tuomi ym. 2000, 2001; Ilmarinen 2006,83–84)

Työkyky on yksilön ominaisuus, johon sisältyy fyysinen terveys, psyykkinen ja sosiaalinen toimintakyky, ammatillinen osaaminen, työn sisältö ja vaatimukset, työolot, työyhteisö, työn organisointi sekä esimiestyö ja johtaminen. (Ikäjohtamisstrategia 2007,83)

TYKY- toiminnalla tarkoitetaan toimintaa, jolla työnantaja ja työntekijät sekä yhteistyöorganisaatiot pyrkivät edistämään ja tukemaan jokaisen työelämässä mukana olevan työ- ja toimintakykyä hänen työuransa kaikissa vaiheissa. (Ikäjohtamisstrategia 2007,87) Tyky-toiminnan kehittyminen riippuu kaikista yhteistyötahoista, mutta erityisesti ylimmän johdon sitoutuminen on tärkeää. Tärkeää on ylimmän johdon lisäksi erityisesti keskijohdon ja sen myötä koko henkilöstön osallistuminen ja sitoutuminen. (Kansallisen ikäohjelman loppuraportti 2002,101)

Henkilöstön työkyvyn ylläpitämisessä ja eläkkeelle siirtymisen ehkäisemisessä tarvitaan toimenpiteitä, jotka vähentävät työn henkistä kuormittavuutta ja parantavat ikääntyvän työntekijän vaikutusmahdollisuuksia työssä.

”Tykytoiminnan tavoitteet määriteltiin yhdessä Valtion eläkeasiain neuvottelukunnan kanssa seuraavasti:

- organisaatiot ymmärtävät työkykyä ylläpitävän toiminnan ja omaehtoisen toiminnan merkityksen työhön liittyvän hyvinvoinnin edistäjänä
- organisaatiot sitoutuvat työkykyä ylläpitävään toimintaan
- työyhteisöt ymmärtävät työkykyä ylläpitävän toiminnan vaikutukset työelämän laadulliselle kehittämiselle ja työyhteisön tuottavuuteen
- yhteistoiminta työpaikoilla paranee
- valtion henkilöstön edellytykset jatkaa pitempään työelämässä paranevat ja valtionhallinnon palvelukyvyyn säilyminen turvataan (Kansallisen ikäohjelman loppuraportti 2002,99)”

Tyky-toiminnan talousvaikutuksia ovat välittömät liiketaloudelliset vaikutukset, yrityskoosta riippuvaliset vaikutukset sekä välilliset talousvaikutukset. Välittömät liiketaloudelliset vaikutukset liittyvät välittömiin terveysvaikutuksiin, joita ovat sairauspoissaolojen väheneminen, työkyvyttömyyden, tapaturmien ja kuolemantapausten väheneminen sekä yksilötuottavuuden kasvu. (Ilmarinen 2006,93)

Tehokkain tapa vähentää aikaista eläköitymistä nopeasti on mukauttaa ikääntyvien työtehtävät yksilön työkyvyn mukaisesti, joko muokkaamalla työtehtäviä tai tarjoamalla kokonaan toisenlaista työtä. (Janatuinen 2001, 106) (Ruoholinna 2009,153) Tämän vuoksi on tärkeää huomioida yksilön vaatimukset työkyvyn tukemiseksi ja ylläpitämiseksi, samanlaiset työtehtävät eivät sovi kaikille ikääntyville. Työhyvinvointi ja tyky-toiminta eivät ole työpaikan arjesta irrallista toimintaa, vaan suurin vaikutus on työntekijän arkea helpottavilla ratkaisuilla. (Blom ym. 2006, 190) (Ruoholinna 2009,155) ”Blomin ym. (2006, 235–236) tutkimuksessa erityisesti yksityisellä sektorilla menestyneiden toimipaikkojen haastateltavat vastasivat työkyky-, jaksamis- ja sitoutumiskysymyksiin myös henkilöstön työn arjen kannalta. He esittivät konkreettisia esimerkkejä työhyvinvoinnin ongelmista ja niihin vaikuttamisen keinoista. Menestymättömissä toimipaikoissa kyseiset asiat miellettiin enemmän virkistys- ja vapaa-ajantoimintana, työn arjesta erillisinä kysymyksinä.” (Ruoholinna 2009,154)

4 SELVITYS IKÄÄNTYVIEN RAVITSEMIS- JA PUHTAANAPITOPALVELUJEN TYÖNTEKIJÖIDEN JAKSAMISESTA

Työelämän laatuun liittyvät tekijät ovat Ruoholinnan (2009,291) mukaan nousseet viime aikoina entistä merkittävämmiksi työelämässä jatkamisessa. Eläköitymistä ei voida koskaan kuitenkaan selittää yksittäisillä tekijöillä, vaan se on aina laajempi prosessi. Useiden tutkimusten perusteella tärkeitä eläkkelle vetäviä ja työntäviä tekijöitä ovat taloudellisten tekijöiden lisäksi terveys, ikä, työkyky, muut elämänalueet ja elämäntilanne, epävarmuus työn jatkumisesta, koulutustaso, työolot ja oma ammatillinen asema sekä yhteiskuntapolitiikka ja kulttuuriset arvot.

4.1 Kysely Salon kaupungin ravitsemis- ja puhtaanapitopalvelujen työntekijöille

Salon kaupungin ravitsemis- ja puhtaanapitopalvelujen ikääntyville työntekijöille suunnatun kyselyn tulokset vastaavat monelta osin Ruoholinnan mainitsemia eläköitymiseen vaikuttavia tekijöitä. Kysely suoritettiin toukokuussa 2011 yli 45-vuotiaille Salon kaupungin ravitsemis- ja puhtaanapitoalan työntekijöille.

Kyselyyn vastasi 45 ravitsemistyöntekijää ja 40 puhtaanapidon työntekijää. Kysely koehaastateltiin ennen varsinaista toteutusta.

4.2 Kyselyn tuloksia

Työn iloa ja työssä jaksamista edistäviksi tärkeimmiksi tekijöiksi Salon kaupungin ravitsemis- ja puhtaanapitopalveluiden ikääntyville työntekijöille suoritettussa kyselyssä nousivat mukavat työtoverit, viihtyisä työyhteisö (esimerkiksi oppilaat ja lapset päiväkodeissa), oman kädenjäljen näkeminen, työn monipuolisuus, osaaminen, itsenäisyys, vaikutusmahdollisuudet, vaihtelevuus, työaika, työpaikan pysyvyys, työssä onnistuminen, positiivinen palaute, palkka ja hyvä terveys. Työympäristöllä oli erittäin merkittävä vaikutus työssä jaksamiseen. Lähes kaikissa vastauksissa mainittiin mukavat työtoverit tärkeimpänä jaksamista edistä-

vänä tekijänä. Myös oman työyhteisön muut jäsenet, kuten koulujen ja päiväkotien lapset ovat ikääntyville työntekijöille tärkeä voimavara. Lähes kaikki työntekijät kokivat yhdeksi tärkeimmistä tekijöistä hyvän terveydentilan ja sen ylläpitämisen tärkeyden. Onnistuneesta työnteosta toivottiin myös positiivista palautetta esimiehiltä sekä enemmän vaikutusmahdollisuuksia omaan työnteekoon.

Työssä jaksamista heikentäviä tekijöitä Salon kaupungin ravitsemis- ja puhtaanapidon työntekijöillä olivat kiire, muutokset, epävarmuus, oman terveydentilan heikkeneminen ja sairaudet, työpaineet sekä stressi, työmäärän lisääminen, kuormittavuus, tyky/sporttirahan poisto, arvostuksen puute, lomavapaiden saamisen vaikeus sekä epäoikeudenmukaisuus työnjohdossa.

Monista vastauksista kävi ilmi ikääntyvien työntekijöiden epävarmuus muutostilanteissa sekä stressi työmäärän kasvaessa ja työtahdin kiristyessä Omat voimavarat koettiin riittämättömiksi työn vaatimusten kiristyessä. Vapaa-ajan liikuntaharrastuksiin sekä yhteiseen tekemiseen toivottiin parannuksia, joilla voitaisiin mahdollisesti ehkäistä terveydentilan huononemista ajoissa sekä tämän myötä vähentää työn kuormittavuutta. Tärkeimmiksi aikaiseen eläköitymiseen vaikuttaviksi tekijöiksi nousivat terveydelliset tekijät sekä työn kuormittavuus. Keskimäärin Salon kaupungin ravitsemis- ja puhtaanapitopalveluiden työntekijät uskoivat jaksavansa työelämässä noin 63 vuotiaiksi saakka.

Työelämässä sen sijaan voitaisiin jaksaa pidempään mikäli työmäärää ja kiirettä vähennettäisiin, palkkaa lisättäisiin sekä olisi varmuus työpaikan säilymisestä. Osa-aikaeläke ja sapattivapaa- mahdollisuudet sekä kuntoutusmahdollisuuksien parantaminen koettiin myös tärkeiksi. Vähiten vaikutusta työelämässä jatkamiseen on kyselyn mukaan tyky-toiminnan kehittämisellä sekä työympäristön parantamisella.

Muutosehdotuksia, jotka voivat saada työntekijät jaksamaan työssä pidempään olivat kiireen vähentäminen, palkan lisääminen, kontakti esimiesten kanssa, yhteiset palaverit tai muut tapahtumat., liikuntaharrastusten tukeminen, lisätyöntekijöiden palkkaaminen, osa-aikaeläkkeen säilyttäminen, työmäärän suhteuttaminen ikään, työntekijöiden kuunteleminen, työn arvostus, joustavat työajat,

kuntoutukseen ja työterveyslääkärille pääsyn helpottaminen, vastuiden jakaminen sekä tiedonkulun avoimuus.

4.3 Pohdintaa kyselyn tulosten perusteella

Tavoitteena oli selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat työssä jaksamiseen, ja mitä asioita ikääntyvät työntekijät edellyttävät työltään jatkaakseen työelämässä mahdollisimman pitkään.

Salon kaupungin ravitsemis- ja puhtaanapitopalveluiden ikääntyvät työntekijät kokevat hyvän työympäristön ja -yhteisön tärkeimmäksi positiiviseksi työssä-jaksamiseen vaikuttavaksi tekijäksi. Mukavat työtoverit ja muu työyhteisö ovat erittäin tärkeitä työelämässä jatkamisen kannalta. Työssä pitää viihtyä ja kokea olevansa tärkeä ja arvostettu osa työyhteisöä. Oman esimiehen tuki ja ymmärrys ovat merkittävässä roolissa ja myös ikääntyvät, kokeneet työntekijät toivovat positiivista palautetta onnistuneista työsuorituksista. Kyselyvastauksissa nousi esille epävarmuus ja stressi työssä jaksamisesta jatkuvasti nousevien vaatimusten ja esimerkiksi tiukentuvien siivousmitoitusten myötä. Työntekijät tuntevat työpanoksensa riittämättömäksi, mikäli työtä ei ehdi tehdä niin hyvin kuin haluaisi.

Useimmat työntekijät toivoivat enemmän kommunikaatiota ja kontaktia esimiesten sekä muiden yksiköiden työntekijöiden kanssa. Lisäksi monet olivat pahoillaan, ettei vapaa-ajan liikkumista enää tueta työpaikan puolesta. Lisäksi kuntoutusmahdollisuuksien parantaminen koettiin tärkeäksi. Näiden toiveiden perusteella olisi hyvä järjestää Salon kaupungin ravitsemis- ja puhtaanapitopalveluiden ikääntyville työntekijöille yhteisiä liikuntamahdollisuuksia, esimerkiksi erilaisia viikoittaisia ryhmäliikuntatunteja sisällä ja ulkona toiveiden ja mahdollisuuksien mukaan. Liikunta-alan opiskelijat voisivat osallistua liikuntaharrastusten tukemiseen, eikä kaikkeen liikuntaan ei tarvita rahoitusta tai ohjausta. Liikuntaharrastusta voi tukea esimerkiksi taukoliikunnan puitteissa, jo puolen tunnin yhteinen kävelylenkki tauoilla lisää viikkoon 2,5 tuntia liikuntaa sekä piristää työpäivän keskellä. Tämän toteuttamiseen tarvitaan hyvää esimerkkiä esimiehiltä sekä mahdollisuuksia toteuttaa ideoita käytännössä.

Aktiivisuus vapaa-ajalla sekä terveelliset elämäntavat auttavat pysymään työkykyisenä pidempään, joten esimerkiksi näihin asioihin liittyvät yhteiset koulutukset sekä palaverit voivat tuoda tukea ja vaihtelua arkeen. Eri työyksiköiden ryhmät voivat osallistua yhdessä esimerkiksi sopiville messuille kerran tai pari vuodessa ja saada inspiraatiota sekä omaan yksityiselämään että ammatillisesti. Osallistuminen voi olla osittain omakustanteista ja tietysti vapaaehtoista. Tärkeintä on mukava yhteishenki ja yhdessä vietetty aika. Lisäksi säännölliset yhteiset aktiviteetit työn puitteissa olivat toivottuja. Esimerkiksi palaverit ja koulutukset yhdessä, jotta eri yksiköiden työntekijät voivat jakaa omia kokemuksiaan sekä voidaan kehittää yhdessä omaa työpaikkaa parempaan suuntaan.

Ilmarisen (2006,166) mukaan ikääntyvän henkilöstön kouluttaminen ja osaamisen kehittäminen pitäisi nähdä voimavarana, eikä kustannustekijänä. Kouluttaminen ja ikääntyvien osaamisen kehittäminen saattaa olla taloudellisesti kannattavampaa kuin vaihtaminen nuorempaan henkilöstöön. Työorganisaation tulisi-kin olla oppimisympäristö kaikissa yksilön eri elämänvaiheissa. Lisäksi on muistettava, ettei täysvaltaiseksi työyhteisön jäseneksi kasveta hetkessä. (Ruoholinna 2009,130)

Elinikäinen oppiminen ja aikuiskoulutus sitouttavat työntekijöitä omaan työpaikkaan, tuovat kilpailuetua sekä myöhentävät työelämästä poistumista. (Ruoholinna 2009,71) Jatkuva kouluttautuminen on erityisen tärkeää varttuneille työntekijöille, sillä he ovat useasti heikommin koulutettuja kuin nuoremmat sukupolvet. (Ruoholinna 2009,111)

”Koulutus on monessa yhteydessä nostettu avainkysymykseksi ikääntyvien integroinnissa työelämään. Aikuiskoulutustutkimuksissa ei kuitenkaan ole noussut esille ikääntyvien muita suurempaa koulutustarvetta, vaan jopa päinvastoin.” (Ruoholinna 2009,151) ”Saviojan (2005, 87–88) suuriin ikäluokkiin kohdistuneen tutkimuksen mukaan valtaosalle lisäkoulutus ei näyttäisi olevan toivottu ratkaisu työssä jatkamisen ongelmaan, mutta osalle ikääntyvistä naisista kouluttautuminen saattaisi kuitenkin olla yksi keino työmotivaation ylläpitoon.” (Ruoholinna 2009,152)

Työelämä muuttuu sisällöllisesti kaikissa ammateissa. Näin ollen nopea muutospauhti edellyttää entistä enemmän lisä- ja täydennyskoulutusta työsisältöjen muuttuessa. (Kansallisen ikäohjelman loppuraportti 2002,98)

Ikääntyvillä on paljon osaamista kokemustasolla, he hallitsevat kokonaisuudet sekä tuntevat työn sisällön ja työpaikan sekä organisaation historian. Sen sijaan tietoteknisissä taidoissa sekä kansainvälisyys- ja kielitaidoissa tarvitaan usein lisäkoulutusta. Näitä osaamisalueita voidaan kuitenkin kompensoida nuorten työntekijöiden kanssa. (Ruoholinna 2009,114)

Esimiehiltä toivottiin kyselyvastauksissa enemmän aikaa ja osallistumista arjen työhön. Esimiehille on tärkeää järjestää aikaa ja resursseja olla yhteydessä työntekijöihin tasaisin väliajoin, sekä antaa positiivista palautetta ja tukea työntekijöille. Ikääntyvien johtamiseen sekä tukemiseen keskittyvä koulutus esimiehille on tärkeää, jotta ikääntyvät saavat tarvitsemaansa tukea sekä työtehtäviä voidaan muokata yksilöllisesti työntekijän toiminta- ja työkyvyn sekä oman työyksikön mahdollisuuksien mukaan. Tärkeintä on avoin kommunikointi esimiesten ja työntekijöiden välillä, jolloin kehittämis ehdotukset tulevat esille ja voidaan yhdessä löytää parhaat ratkaisut kunkin työntekijän jaksamisen edistämiseksi.

5 YHTEENVETO

Työpaineet eivät kasva ainoastaan Suomessa, mutta Suomi on usein kärjessä kiiremittareissa, erityisesti naisten kiire korostuu kansainvälisissä tutkimuksissa. Suomalaiset naiset ovat erittäin työsuuntautuneita sekä työllistyvät usein julkisen sektorin palveluammatteihin. (Lehto 1999b, 63; 2006, 253; Ruoholinna 2009,86)

Työterveyslaitoksen (2000) valtakunnallisessa tutkimuksessa 45 % vastaajista ilmoitti kokevansa työssään jatkuvaa kiirettä. Tekemättömät työt aiheuttivat painetta, henkilöstö koettiin riittämättömäksi sekä aikaa työntekoon ja taukojen pitämiseen oli liian vähän. Työn fyysinen raskaus, toisarvoiset työt sekä samojen ongelmien toistuminen ja työn jatkuvat muutokset koettiin usein rasittaviksi. (Ruoholinna 2009,87)

Salon kaupungin ravitsemis- ja puhtaanapitopalveluiden ikääntyvät työntekijät ilmoittivat kiireen sekä aikapaineiden olevan merkittävin työelämästä työntävä tekijä. Omat voimavarat koettiin riittämättömiksi ja tekemättömät työt stressaaviksi. Työtä ei ole aikaa tehdä niin hyvin kuin haluttaisiin.

Työpaikkojen on tärkeää herätä huomaamaan ikääntyvien työntekijöiden mahdollisuudet, he kykenevät oppimaan uutta sekä ovat innovatiivisia voidessaan siirtää omaa kokemusta seuraavalle sukupolvelle. Työpaikkojen ja esimiesten on tuettava palkitsevaa urakehitystä. (Kansallisen ikäohjelman loppuraportti 2002,101)

Ikääntyviä voidaan motivoida pysymään työssä pidempään antamalla arvostusta heidän työpanokselleen. Kyselyn tulosten perusteella Salon kaupungin ikääntyvät työntekijät toivoivat esimiehiltä arvostusta ja tukea omaan työtehtäviinsä. Ikääntyvät voivat myös Salon ravitsemis- ja puhtaanapitopalveluissa toimia mentoreina nuoremmille työntekijöille ja kokea näin oman tieto-taitonsa merkityksen työyhteisössä.

Työssäjaksaminen sekä motivaatio ovat tärkeimmässä roolissa ikääntyvien päättäessä työelämässä jatkamisesta. Lisäämällä ikääntyvien osaamista voidaan työn mielekkyyttä lisätä haastavampien ja turvattujen työtehtävien myötä.

Salon kaupungin ravitsemis- ja puhtaanapitopalveluiden ikääntyvien työntekijöiden työssä jaksamista voidaan edistää tukemalla erilaisia liikuntamuotoja sekä työ- että vapaa-ajalla. Lisäksi tarvitaan yhteisiä aktiviteetteja ja koulutuksia työhön liittyvissä merkeissä. Näin voidaan edistää työntekijöiden motivaatiota sekä antaa uusia näkökulmia omiin työtehtäviin.

6 LÄHTEET

Ahonen G & Ojala L. 2003. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. Helsinki:WSOY. (WsJuva Bookwell Oy)

Hakanen Jari, Työuupumuksesta työn imuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. Työ ja ihminen tutkimusraportti 2007. Työterveyslaitos.

Halme, P. 2007. Ikäjohtaminen organisaatiossa. Eri-ikäisyys ja eri-ikäisten johtaminen. Jyväskylä: Gummerus.

Heikkilä Tarja. 2008. Tilastollinen tutkimus. Helsinki:Edita.

Hovila, H & Okkonen, J. 2006. Kokemus organisaation voimavaraksi. Tampere: EBRC Research reports.

Ilmarinen Juhani, 2006. Pitkää työuraa! ikääntyminen ja työelämän laatu Euroopan unionissa, Jyväskylä: Gummerus

Ikäjohtamistrategia, Tammikuu 2007, European Profiles

Kansallisen ikäohjelman 1998 - 2002 loppuraportti. 2002. Ikäohjelman monet kasvot.. Julkaisija: Sosiaali- ja terveysministeriö. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja Julkaisunumero: 2002:3 Edita Publishing Oy.

Liukkonen Paula. 2008. Henkilöstön arvon mittaaminen. Jyväskylä:

Ruoholinna Tarita. 2009. Ikääntyvät työelämässä, Turun yliopisto.

Saatekirje

Hyvä Salon kaupungin ravitsemis- ja puhtaanapitopalveluiden työntekijä!

Olen Turun ammattikorkeakoulun Palvelujen tuottamisen ja johtamisen kolmannen vuosikurssin opiskelija. Suoritin kesällä 2010 harjoitteluni Salon kaupungin ravitsemis- ja puhtaanapitopalveluissa yhdistettynä toimistoapulaisena/siistijänä/ravitsemistyöntekijänä.

Teen opinnäytetyötäni ikääntyvien työntekijöiden jaksamisesta työelämässä. Oheisen kyselyn tavoitteena on kerätä tietoa Salon kaupungin ravitsemis- ja puhtaanapitopalveluiden työntekijöiden omista ajatuksista työssä jaksamisesta sekä siihen vaikuttavista tekijöistä. Opinnäytetyöni on tarkoitus valmistua vuoden 2011 loppuun mennessä. Mahdollinen tulosten esittely tapahtuu alkuvuodesta 2012.

Kyselyyn vastaaminen kestää noin 15 minuuttia ja voitte palauttaa sen postimerkillä varustetussa vastauskirjekuoressa. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti eivätkä yksittäisten henkilöiden vastaukset erotu analysoidusta aineistosta. Mielipiteenne ja ajatuksenne ovat minulle tärkeitä ja pyytäisin teitä vastaamaan 15.6.2011 mennessä.

Vastaamalla autatte minua valmistumaan sekä omaa työnantajaanne kehittämään esille nousseita asioita.

Ystävällisin terveisin

Karoliina Lempiäinen

Mikäli teille tulee kyselyyn liittyviä kysymyksiä olen tavoitettavissa sähköpostitse: karoliina.lempiainen@students.turkuamk.fi

Kysely

Kysely ikääntyvien työntekijöiden työssä jaksamisesta

Perustiedot:

1. Olen töissä: Ravitsemistehtävissä Puhtaanapitotehtävissä
2. Työtehtävä/ nimike :
3. Ikä: 45-54v 55-
4. a) Työvuodet nykyisen työnantajan palveluksessa (laske mukaan myös yhdistyneiden kuntien työvuodet):

b) Työvuodet yhteensä (kaikki työnantajasi):
5. Mainitse 3 asiaa, jotka tuottavat sinulle työniloa sekä 3 asiaa, jotka estävät työssä jaksamistasi.
6. Arvioi oma terveydentilasi kouluasteikolla4-10
7. a) Mitkä ovat mielestäsi tärkeimmät tekijät, jotka saattavat saada sinut pysymään työelämässä suunniteltua pidempään? Laita seuraavat vaihtoehdot tärkeysjärjestykseen 1-10. (Merkitse tärkeimmän asian eteen numero 1 jne.)
 - ☐ Kuntoutusmahdollisuuksien parantaminen
 - ☐ Palkan lisääminen
 - ☐ Työmäärän ja kiireen vähentäminen
 - ☐ Työympäristön parantaminen
 - ☐ Johtamistapojen parantaminen ja hyvä esimiestoiminta
 - ☐ Varmuus työpaikan säilymisestä
 - ☐ Työterveyspalvelujen laatu ja saatavuus
 - ☐ Osa-aikaeläke ja sapatti/vuorotteluvapaa
 - ☐ Tyky-toiminnan kehittäminen
 - ☐ Mahdollisuudet vaikuttaa omaan työhön
 - ☐ Muu, mikä?

7. b) Miten edellisessä kohdassa tärkeimmiksi valitsemiasi asioita tulisi mielestäsi kehittää?

8. Mitkä tekijät voivat aiheuttaa aikaisemman eläköitymisen kohdallasi? Rastita sopivat vaihtoehdot.

- ☐ Terveydelliset tekijät
- ☐ Oman elämäntilanteen ja työn yhteensovittamisen vaikeudet
- ☐ Työn kuormittavuus
- ☐ Huono työilmapiiri/ heikko esimiestyö
- ☐ Muu, mikä?

9. Minkä ikäiseksi arvioit jaksavasi työelämässä?

10. Lisäksi haluan sanoa/ esimiehelle ja Rapu hallintoon tiedoksi:

